



**Universidade Federal de Santa Maria - UFSM**  
**Educação a Distância da UFSM - EAD**  
**Projeto Universidade Aberta do Brasil - UAB**

**Especialização em Tecnologias da Informação e da Comunicação**  
**Aplicadas à Educação**

**PÓLO:** Sobradinho (RS)

**DISCIPLINA:** Elaboração de Artigo Científico

**PROFESSOR ORIENTADOR:** Elias Burin

01/07/2010

**Educação a distância no ensino corporativo: exemplo de uma instituição financeira.**

***Distance education in the teaching corporate: example of a financial institution.***

**SILVA, Rômulo Limberger**

Bacharel em Administração, Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC

O presente artigo aborda uma pesquisa sobre diversos conceitos existentes no ensino corporativo por meio da modalidade de educação a distância e relata a experiência do treinamento realizado para funcionários de uma instituição financeira nacional. A execução deste trabalho se deu pela realização de uma pesquisa exploratória, por meio da análise de diversas fontes e autores com objetivo de discutir as informações já existentes e auxiliar na divulgação destes tópicos e no desenvolvimento e maturação do pensar crítico sobre estes assuntos. Conclui-se que a educação a distância pode contribuir de diversas formas para o ensino corporativo e que, ao mesmo tempo, existem diversos desafios e dificuldades a serem enfrentados para o desenvolvimento desta modalidade de ensino.

Palavras-chave: Educação a distância, educação corporativa, universidade corporativa.

*The present article approaches a research about several existent concepts in the corporate education through the modality in distance education and reports the experience of the training performed to employees of a national financial institution. The execution of this work was given by the accomplishment of an explanatory research, through the analysis of several sources and authors with the objective of discussing the information that already exists and auxiliary in the disclosure of these topics and the development and maturation of the critical thinking about these issues. Concludes that the distance education can contribute in various ways for the teaching corporate and that, at the same time, there are several challenges and difficulties to be faced for the development of this modality of education.*

Key-words: Distance education, corporate education, corporate university.

## **1 INTRODUÇÃO**

Impulsionados pela necessidade ou desejo de crescimento intelectual e profissional, grande parte dos indivíduos preocupa-se com a constante atualização de seus conhecimentos. Além da motivação própria, o mercado de trabalho é corresponsável por esta busca uma vez que tende a valorizar profissionais qualificados visando também o desenvolvimento do próprio negócio ou da própria empresa.

Desta forma entende-se como necessário e oportuno que se crie, desenvolva e ofereça oportunidades de aprendizagem levando-se em consideração as variáveis ambientais, sociais e econômicas, entre outras, características das atuais relações de trabalho e do dia-a-dia dos indivíduos.

A implantação da EaD como recurso para a oferta de atividades de educação corporativa no Banco ALFA, representa a oportunidade de incorporar um maior número de servidores aos processos de capacitação, seja como estudantes ou como facilitadores de aprendizagem, e otimizar os recursos humanos e tecnológicos disponíveis, em benefício do aprimoramento institucional.

Neste sentido, este trabalho foi desenvolvido através de um apanhado de conceitos e análises relativos à educação a distância, com seu histórico, desenvolvimento e aplicações e sua implementação na educação corporativa por meio das universidades corporativas analisando-se vantagens e desvantagens e os desafios de sua efetivação. Desenvolveu-se um artigo de revisão através de pesquisa exploratória coletando-se dados secundários na bibliografia existente.

## **2 METODOLOGIA**

Optou-se pela elaboração de um artigo de revisão, resumindo, analisando e discutindo-se informações já publicadas. O artigo foi realizado com base na pesquisa exploratória que detalhou os rumos a serem seguidos para sua formatação.

Pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão, o objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão. [...] Em geral, a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação da qual o pesquisador não disponha do entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa (MALHOTRA, 2001, p. 106).

A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes (MATTAR, 1996, p. 80).

Para Kotler e Armstrong (1999, p. 78), “o objetivo da pesquisa exploratória é reunir informações preliminares que ajudem a definir o problema e a sugerir hipóteses.”

Entende-se que esta modalidade de pesquisa contribui para a reflexão e discussão dos conceitos relativos ao tema abordado na medida em que compara e analisa diferentes pontos de vista e conceitos já existentes sobre um mesmo assunto resultando em melhor compreensão e na evolução dos conteúdos estudados.

Foram coletados dados secundários na bibliografia pesquisada.

Os dados secundários já foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. [...] Em comparação com os dados primários, os dados secundários são coletados de forma rápida e fácil, a um custo relativamente baixo e em pouco tempo (MALHOTRA, 2001, p. 127).

Dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados, com propósitos outros ao de atender as necessidades da pesquisa em andamento, e que estão catalogados a disposição dos interessados. As fontes básicas de dados secundários são: a própria empresa, publicações, governos, instituições não governamentais e serviços padronizados de informações de marketing (MATTAR, 1996, p. 134).

Para Kotler e Armstrong (1999, p. 80), “dados secundários são informações já existentes em algum lugar, coletadas com algum propósito.”

### 3 CONTEXTO GERAL

Sabe-se que já há algum tempo, a especialização associada à formação e ao desenvolvimento intelectual e profissional dos cidadãos são exigências do mercado de trabalho. Acredita-se que esta necessidade seja fruto da própria evolução das relações econômicas e sociais da humanidade. Segundo Salerno (1994), a reestruturação produtiva no trabalho é derivada de um contexto social, político e econômico marcado pelas crises financeiras, de mercado (ou de concorrência inter capitalista) e social (conflitos capital trabalho), relativos à organização e controle da produção e do trabalho, que emergem nos anos 60 e 70.

De acordo com Carvalho (2002) o que se afirma aqui seria impensável algumas décadas atrás, pelo menos na prática: as pessoas e suas competências constituem o maior ativo das organizações contemporâneas. De fato, na atualidade, tem surgido a necessidade de desenvolver competências necessárias às empresas e que o ensino formal, na visão das mesmas, não consegue prover. As corporações oferecem esta possibilidade ao colaborador de formas variadas, seja através de estratégias de treinamento em sua sede ou por meio de instituições especializadas, ou, ainda, com a opção do Ensino a Distância.

Neste sentido, Urdan e Weggen (2000), afirmam que a nova economia global vem apresentando desafios mais complexos aos trabalhadores, requerendo um alto nível de educação, bem como pensamento crítico, análise de informações e habilidade de sintetizar informações.

No entanto, necessita-se o envolvimento e comprometimento do indivíduo para que se alcance os resultados esperados, pois Martins (1997), propõe que no processo de construção de conhecimentos o sujeito seja ativo e interaja com o meio através dos instrumentos de mediação e não os construa de forma passiva, sem que verdadeiramente tenha-os compreendido.

Ocorre assim um ganho para ambos, empresa e trabalhador, pois conforme Welle-Strand e Thune (2003), o aprendizado nas organizações tem como objetivo servir às metas e às necessidades corporativas, e, de um modo geral, aumentar a produtividade, o lucro, a eficiência, etc.

Ainda segundo Piaget (1973), a inteligência, ou as estruturas cognitivas, não provém nem da bagagem hereditária nem do meio físico e social, provém de uma construção produzida pela ação do sujeito. O conhecimento se origina e se desenvolve por interação; os meios físico e/ou social disponibilizam uma série de informações que são assimiladas pelo sujeito ativo e acomodadas através do processo de auto regulação do indivíduo; os indivíduos transformam os objetos e são transformados pelos desafios provindos dos mesmos.

Torna-se oportuno entender o processo de desenvolvimento do conhecimento e da inteligência do trabalhador. De acordo com Chiavenato (1994), a educação profissional pode ser dividida em três pontos básicos que são:

- Formação profissional – significa preparar a pessoa para uma profissão.
- Aperfeiçoamento – significa aprimorar uma pessoa para uma carreira.
- Treinamento – significa adaptar a pessoa para uma função.

Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. No sentido usado em administração, treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos a trabalho e atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidades (CHIAVENATO, 1997, p. 509).

Ainda de acordo com Silva (2005), do ponto de vista das organizações, as estruturas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) visam melhorar a qualidade do conhecimento específico entre os colaboradores e, como consequência, obter melhores resultados, de forma que as pessoas se sintam mais valorizadas com as oportunidades de adquirir conhecimentos e rapidamente transportá-los ao mercado em que atuam.

Cursos de aperfeiçoamento caracterizam-se por serem uma modalidade de ensino onde profissionais que tenham habilidades específicas possam capacitar-se somando formação e/ou atualização tecnológica. Entidades de ensino profissionalizante como SENAI e SENAC usam o aperfeiçoamento profissional para atualizar os profissionais da indústria e do comércio tendo em vista a dinâmica do mercado profissional. A formação pode ser dada em nível básico, técnico e tecnológico.

#### **4 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EaD)**

De acordo com Alves (1994), a educação a distância no mundo do trabalho tem como marco de referência os cursos por correspondência para ofícios, como é o caso do curso de datilografia. O anúncio oferecendo profissionalização por correspondência para datilógrafo foi registrado na primeira edição da seção de classificados do Jornal do Brasil, que iniciou suas atividades em 1891. Mesmo assim, a EaD só tem o seu início considerado no Brasil, em 1904, com a implantação das "Escolas Internacionais", representando organizações norte-americanas. A iniciativa não logrou o êxito desejado, devido a pouca importância que se atribuía à educação a distância e muitas vezes foram alegadas dificuldades dos correios, sendo pouco o incentivo das autoridades educacionais e órgãos governamentais ao ensino por correspondência. Durante todo o século XX foram várias as instituições, entidades e o próprio governo propagaram a EaD no Brasil, mas ela aconteceu num movimento pendular, com avanços e retrocessos.

Complementarmente, De Paula (2006), acrescenta que nos anos noventa a EaD ganha espaço nas ações estratégicas de governo, intersetoriais e interinstitucionais, com suporte de atos legais e a colocação do parque tecnológico das telecomunicações à disposição da EaD, bem como de recursos humanos especializados. Tendo como culminância, à época, a Lei nº. 9394/96 de 20/12/96.

Neste sentido, Belloni (1999) afirma que o conceito de EaD acompanhou o desenvolvimento tecnológico, ganhando espaço na educação convencional com o uso das tecnologias da informação e comunicação. No seu campo específico, incorporou ainda as multimídias, os ambientes virtuais de ensino-aprendizagem, elaborando

metodologias para facilitar o acesso ao conhecimento e ao gerenciamento dos processos educativos. Esta evolução da EaD veio colocá-la no tempo presente, como possibilidade de qualificação e super qualificação do trabalhador, tanto em cursos promovidos pelo Estado Brasileiro, quanto pela iniciativa privada e, mais ainda, em atividade livre na dinâmica do mundo virtual, que gera conhecimentos a partir da interatividade dos indivíduos.

Ferramenta fundamental para esta evolução foi a internet que:

[...] abriu as portas para o Mundo, tal como os nossos navegadores o fizeram há quinhentos anos quando venceram inúmeras barreiras e deram a conhecer novos mundos ao Mundo. A Internet tem hoje uma função semelhante – não só derrubam barreiras de sexo, idade, cor, distância, tempo, cultura e educação, entre outras, como permanentemente disponibiliza novos mundos (de conhecimento) ao mundo. Falar de *Internet* é falar de uma sala de aula sem paredes, de uma gigantesca biblioteca, de uma gigantesca base de dados, de um gigantesco museu, de um incomensurável volume de informações, de uma interação sem precedentes de computadores e pessoas, acessível vinte e quatro horas por dia (D'EÇA, 1998, p. 23).

Roesler (2007), acrescenta que em suportes comunicacionais considerados tradicionais – rádio, jornais, livros e a TV - a participação na produção e emissão dos conteúdos difundidos está restrita a quem os produziu. A web, ao contrário, possibilita que o usuário, ao exercer a ação de clicar sob determinados conteúdos, acione uma rede de informações correlacionadas aos mesmos, constrói seus próprios conteúdos, e ao modificar os conteúdos dispostos *on-line* ou disponibilizar os que construiu, torna-se um coprodutor.

Para Braga (2001), seja em decorrência dos processos tecnológicos de acelerada invenção, seja em função de modificações políticas, sociais e econômicas, os sistemas de educação e comunicação estão apresentando a necessidade de um processo de reconstrução permanente.

O ensino a distância é uma possibilidade de se reunir pessoas em um processo ensino-aprendizagem, neste caso, alunos e professores/tutores que estão separados

geograficamente, em um ambiente virtual. Para Bastos (2003) além dos programas de EaD que utilizam a rede mundial de computadores, outros tipos também podem ser encontrados, como: cursos por correspondência, telecursos, entre outros.

Segundo Belloni (1999), as principais características da EaD, e que a definem, são as seguintes: separação física de professor e aluno durante a maior parte do processo instrucional; separação de professor e aluno no tempo; uso de tecnologias avançadas para possibilitar a comunicação entre professor, aluno e instituição que promove o curso; modularização do ensino e controle de aprendizagem pelo aluno. Similarmente, Zerbini e Abbad (2005) afirmam que treinamento a distância refere-se a ações educacionais, planejadas e desenvolvidas predominantemente em contexto de flexibilidade espacial e temporal entre professor e aluno, em eventos síncronos e assíncronos, de interação e interatividade e de abertura de espaços físicos, utilizando novas tecnologias para facilitação, aperfeiçoamento e aquisição de competências de auto aprendizagem.

Para Piaget (1973), realizar operações conjuntas é cooperar. Durante o ensino a distância, com o processo de construção-desconstrução-reconstrução do conhecimento, o aluno desenvolve a aprendizagem de forma colaborativa, através da pesquisa em grupo, a troca de resultados e a interação, aumentando a sua capacitação.

Conforme Marti (2001) o ensino a distância ocasiona uma mudança da dimensão temporal, oportunizando que os alunos assistam aos vídeos, releiam posteriormente os conteúdos das aulas interativas e organizem individualmente os horários dedicados ao curso.

Alinhado a estes conceitos, para Belloni (1999) as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) apresentam-se hoje como elementos que podem modificar, significativamente, a educação. As pessoas podem se comunicar, trocar informações e dados, pesquisar a qualquer hora e de qualquer lugar. Neste ambiente enriquecido com recursos da informática alunos e tutores expressam, elaboram, compartilham, melhoram e



entendem as suas criações, fazendo com que fomentem seu próprio pensamento, pois, educação é mudança de comportamento.

Para Cardoso (2000), os programas de treinamento e desenvolvimento profissional, baseados na educação a distância se tornam, cada vez mais, uma opção para as exigências do mundo moderno; um mundo sem fronteiras para a informação, ágil, competitivo, que nos coloca frente a uma demanda de reformulação nos tradicionais programas de recapacitação de pessoal.

Destacando mais vantagens da modalidade de ensino, a Unesco (1998), afirma que a utilização da educação a distância pelas empresas tende a ser vantajosa, pois, pode-se aperfeiçoar a produtividade, mantendo e desenvolvendo a cultura organizacional, apresentando também a possibilidade de organizar a aprendizagem e o desenvolvimento profissional no próprio trabalho, onde a frequência tende a ser maior e mais flexível e os custos de viagens e manutenção tendem a diminuir.

Para organizações que possuam ramificações em diferentes cidades e estados, permite que um maior número de funcionários possa ser qualificado, sem altos custos de deslocamento. Nesse sentido, cabe destacar o conceito de *e-learning* corporativo que, conforme Bastos (2003), reúne a interatividade da internet com a possibilidade de personalizar cursos segundo a necessidade das organizações, a capacidade e o conhecimento do grupo de funcionários, otimizando o treinamento e o tempo que os funcionários dispõem.

Para Oliveira (2007) *e-learning* pode ser definido como um conjunto de ações, recursos, estratégias e técnicas, com suporte tecnológico através de sistemas computacionais, redes e infraestruturas congêneres, com a finalidade de estabelecer ações de caráter educativo, voltadas para públicos gerais ou específicos.

De acordo com Terra (2003), as necessidades de treinamento para a geração atual de trabalhadores podem ser maiores do que nunca, sendo um dos seus mecanismos o *e-learning*, que provavelmente será adotado por uma força de trabalho determinada a

alcançar o sucesso em uma sociedade impulsionada pela tecnologia e mudando de forma continuada.

Para Rosemberg (2001 p. 63) “o *e-learning*, por sua vez, é a EaD que dispõe do uso de tecnologias de informação para oferecer soluções que ampliem o conhecimento e o desempenho dos participantes”. Neste modelo, a tecnologia ocupa papel essencial, sendo a Internet o instrumento que propicia, de forma mais eficaz, a sua execução. Conforme Bastos (2003) em cursos, ministrados através de rede de computadores, a interação entre alunos e professores ou tutores pode dar-se de diversas formas: *e-mail*, listas de discussão, fórum de debates, salas de bate-papo (*chats*), envio de arquivos de texto, imagens, sons, bem como realização de tarefas, individuais e/ou coletivas, formando comunidade de aprendizagem.

Ainda segundo Pinheiro (2002), para que os indivíduos consigam atender às novas exigências do mercado de trabalho, marcado por constantes transformações sociais e tecnológicas, é preciso garantir a aquisição de novas competências, rotineiramente. A EaD, como ferramenta importante à formação profissional, bem como à educação corporativa contemporânea, vem para contribuir com esse objetivo.

## **5 UNIVERSIDADES CORPORATIVAS**

De forma geral, os processos de educação corporativa (EC) não são concorrentes do ensino formal, pois as finalidades e conceitos que os norteiam são distintos, podendo até serem parceiros. A finalidade das Universidades Corporativas (UCs) e dos projetos de educação corporativa em geral, passam por cuidar de formação específica e continuada dos profissionais ligados à empresa, de forma a estimular o desenvolvimento de competências ligadas à missão e aos negócios da corporação, enquanto que no ensino superior formal, na maioria das vezes, a formação é voltada para abordagens muito mais genéricas.

É neste contexto, caracterizado ainda pela incessante produção de conhecimentos e tecnologias, que as Universidades Corporativas (UCs), pelo menos no Brasil, ganham

cada vez mais espaço. Segundo Eboli (2003), processos de transformação dos centros tradicionais de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) para as UCs assumiram posição estratégica nas organizações, podendo, atualmente, ser consideradas fundamentais para uma gestão empresarial bem sucedida. Este processo de transformação encontra-se tão intensificado, que mais de cem universidades corporativas foram criadas no Brasil nos últimos anos. Além destas, também foram criadas universidades setoriais, voltadas para a educação de profissionais em áreas de atividades ou categorias profissionais específicas e para a promoção da gestão do conhecimento setorial. Conforme Meister (1999) as UCs emergem, assim, como estratégia organizacional para o desenvolvimento continuado de pessoas, a fim de que os novos desafios das organizações contemporâneas possam ser adequadamente enfrentados e superados.

Conforme Eboli (2004), projetos de UCs, à medida que promovem a aprendizagem contínua em que toda a empresa aprende e trabalha com novos processos e soluções, visam ao alcance das metas e objetivos organizacionais.

De acordo com Freitas (2003), a educação corporativa é um processo de mudança das práticas de treinamento, a começar pela oferta de formação de base a funcionários e clientes, considerando os aspectos culturais, tecnológicos e organizacionais, com a incorporação ou não das novas tecnologias, com o foco no negócio e no aumento de competitividade na organização.

Meister (1999) vai além ao afirmar que uma Universidade Corporativa é uma unidade educativa dentro das organizações, cuja missão é garantir o aprendizado contínuo de toda a cadeia de valor, incluindo empregados, terceirizados, fornecedores, clientes etc.

Neste sentido, Eboli (2002) afirma que as experiências mais bem-sucedidas de universidades corporativas estão fundamentadas na EaD e na utilização intensiva da tecnologia, em suas mais diversas formas, favorecendo um ambiente organizacional propício à aprendizagem ativa, contínua e compartilhada.

Testa e Freitas (2002) mencionam alguns elementos que devem ser considerados quando a organização optar por desenvolver um programa de ensino a distância, baseado na tecnologia, sendo eles: o processo de comunicação, os modelos pedagógicos a serem utilizados, os softwares que irão gerenciar o processo e o ambiente virtual de aprendizagem, os equipamentos (hardwares) que serão utilizados, o papel dos professores, dos tutores e da equipe técnica, os modos de avaliação, os aspectos financeiros, a confiabilidade, a legislação, a disciplina dos alunos participantes, dentre outros.

Em complemento, Maturana e Varela (1995) afirmam que novas arquiteturas organizacionais foram desenvolvidas para a busca da correta capacitação profissional e tecnológica. Grandes, médias e pequenas empresas, portanto, hoje, implantam (ou terceirizam) seus centros de treinamentos e, até mesmo, Universidades Corporativas. Outras optam por uma união a algumas instituições de ensino, desenvolvendo parcerias para a profissionalização de mão de obra especializada.

## **6 O CASO DO BANCO ALFA**

O Banco Alfa, ao longo dos seus 200 anos de história, tornou-se o maior conglomerado financeiro da América Latina. Está representado em todo o País e também nos principais centros econômicos do mundo. Reunindo várias coligadas, situa-se na vanguarda da atuação empresarial como banco de mercado e relaciona-se com clientes e parceiros negociais, objetivando a obtenção de resultados sustentáveis, baseando sua atuação em princípios éticos e de responsabilidade socioambiental. Os constantes realinhamentos e as instabilidades da economia globalizada, acelerados e imprevisíveis, exigem mais do que sintonia fina da Empresa ao interpretar dados e escolher alternativas. Neste cenário destacam-se: a internacionalização dos negócios e das atividades agrícolas e industriais, a crescente complexidade do mercado financeiro e, sobretudo, os desafios impostos pela concorrência. Ao mesmo tempo, cumpre funções de instituição controlada pela União, como agente financeiro de políticas estatais de desenvolvimento econômico, inclusão social, distribuição de renda e sustentabilidade ambiental. A implantação da Estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável, as mudanças na política de crédito

e a adesão à Agenda do Milênio – proposta pela Organização das Nações Unidas – acentuam o papel do Banco como agente de desenvolvimento sustentável. Para cumprir seu duplo papel, o Direcionamento Estratégico da Empresa aponta a necessidade de contínuo aprimoramento e grande capacidade de inovação, características indispensáveis para manter a efetividade e a liderança no mercado.

Todas essas mudanças impactam na formação do pessoal. O dilema é educar para o novo sem perder os valores tradicionais e a cultura da Empresa, não permitindo que a pressão e a competitividade degradem a qualidade e o sentido da capacitação dos funcionários, um dos pilares da qualidade de vida no Banco. Com mais de 40 anos de experiência em educação empresarial, o Banco Alfa oferece treinamentos a seus funcionários nas modalidades presencial e à distância, em diversas mídias. O objetivo principal é dar suporte às estratégias da organização.

O sistema de educação corporativa do Banco Alfa existe desde 1965. Ao longo desse tempo, vem sendo oferecidas oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional a todos os funcionários.

Os programas e ações de aprendizagem fundamentam-se em princípios filosóficos e organizacionais e orientam-se pelos seguintes propósitos: desenvolver a excelência humana e profissional dos funcionários, contribuindo com sua empregabilidade e capacitando-os para processos de ascensão profissional; dar suporte ao desempenho profissional; aperfeiçoar a performance organizacional, tornando a empresa competitiva; e formar sucessores para quadros técnicos e gerenciais do Banco.

A produção e o acesso ao conhecimento são ancorados na estratégia da empresa e nas várias possibilidades de carreira. Os meios usados são: treinamentos presenciais, oferecidos nas Gerências Regionais; aprendizagem por meio de diversas tecnologias educacionais, presenciais e a distância (mídia impressa, vídeo, TV Corporativa, Treinamento Baseado em Computador - TBC, web); programas em parceria com as melhores instituições de ensino do País; consultas às bibliotecas do Banco, com acesso a livros, periódicos especializados, banco de vídeos, bancos de teses, dissertações e

monografias; portal virtual que permite acessar publicações digitalizadas, biblioteca virtual, trilhas de desenvolvimento profissional, treinamentos on-line, etc.

As ações de capacitação estão organizadas em duas grandes vertentes:

- programas de Formação Superior e de Apoio à Formação Superior: bolsas de graduação; bolsas de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização; bolsas de pós-graduação stricto sensu - mestrado e doutorado; idiomas a distância; Programa de Aprimoramento dos Funcionários; UAB - Universidade Aberta do Brasil e MBA a distância.
- programas de Educação Empresarial: cursos; ciclo de palestras; treinamento no exterior (preparação de gestores da área internacional); outros eventos de atualização profissional.

Através de sua Universidade Corporativa, o Banco oferece algumas opções de aprendizagem para o público, socializando o conhecimento produzido pela Empresa. Mas a Universidade não é só uma estrutura virtual. Ela conta também com 20 gerências regionais, distribuídas no País. Essas gerências oferecem ambientes para aprendizagem e contam com profissionais experientes para apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários da Empresa, além de conduzir no seu âmbito de atuação, os processos operacionais das Diretorias Gestão de Pessoas e de Relações com Funcionários e Responsabilidade Socioambiental.

Desenvolver a excelência humana e profissional de seus públicos, por meio da criação de valor em soluções educacionais, contribuindo para a melhoria do desempenho organizacional e para o fortalecimento da imagem institucional da Empresa é um dos propósitos da Universidade Corporativa do Banco Alfa. Além disso, contribui para o fortalecimento da imagem do Banco; estimula a criatividade e a inovação; favorece o desenvolvimento da cultura empresarial; amplia as oportunidades de pesquisa; cria uma base corporativa de conhecimentos que assegura a competitividade do Banco; estimula a organização de espaços educativos em todas as unidades do Banco; amplia a

comunidade de aprendizagem; expande oportunidades educacionais ligadas à profissionalização; ao desenvolvimento da cidadania, da qualidade de vida e da cultura; democratiza o acesso ao conhecimento, por meio de recursos de educação à distância; valoriza o papel de gestores e executivos, que atuam como educadores e estabelece parcerias com instituições de ensino.

Além disso, a Universidade Corporativa também busca ser amplamente reconhecida pela qualidade de seus programas; ser percebida pelos funcionários como um importante espaço de desenvolvimento pessoal e profissional; contribuir para intensificar o relacionamento do Banco com a sociedade e o mercado; contribuir com a ampliação dos negócios além de desenvolver o Capital Intelectual da organização.

Os objetivos da proposta político pedagógica são: estabelecer as linhas conceituais e metodológicas orientadoras das ações de desenvolvimento e de educação na instituição financeira; subsidiar a análise e a avaliação das soluções em gestão de pessoas desenvolvidas internamente, em parceria ou adquiridas no mercado; valorizar os locais de trabalho como comunidades de aprendizagem focadas no desenvolvimento humano dos funcionários; orientar a formação permanente dos técnicos, educadores e colaboradores que atuam na Universidade Corporativa e nas Gerências Regionais Gestão de Pessoas; orientar a formação de gestores para o desenvolvimento das competências necessárias à atuação como gestores educadores; subsidiar as decisões gerenciais da Diretoria Gestão de Pessoas direcionadas à integração e à articulação dos seus subsistemas, da seleção de pessoal à avaliação de desempenho, buscando consonância entre princípios, métodos e ações. (<<http://www.bb.com.br/portalbb/home1,139,139,23,0,1,8.bb>>).

## **7 DESAFIOS DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

Segundo Pirró, Longo e Rocha (1997), o analfabetismo tecnológico, entendido como a desqualificação para o mercado de trabalho, ou seja, a má formação escolar ou uma formação ultrapassada, não terá mais espaço na nova concepção do mercado. Cruz (2001) afirma que este novo perfil de trabalhador vem exigindo mais das Universidades na

formação dos profissionais que coloca no mercado, bem como das empresas quanto ao treinamento e requalificação de seus funcionários.

De acordo com Marti (2001), alguns desses desafios têm sido tratados por meio de novas tecnologias de informação e comunicação nos processos de ensino-aprendizagem, a fim de transformar as tradicionais relações entre aluno, professor e conteúdo de aprendizagem, revolucionando os modos de ensinar e aprender. Entre as principais responsabilidades das instituições de ensino, hoje, está o aproveitamento dessas novas potencialidades, adequando os processos de ensino aprendizagem ao contexto de desenvolvimento tecnológico atual.

A partir de uma visão construtivista, Martí (2001) também propõe que os processos de ensino-aprendizagem, devem incluir, além das tradicionais relações entre aluno, professor e conteúdo de aprendizagem, a relação aluno aluno e a introdução das novas tecnologias (entre elas o computador) como elemento mediador.

Para Oliveira (2007), a interação entre as pessoas surge como fator fundamental para o desenvolvimento e aprimoramento dos conhecimentos e competências individuais.

Entretanto, Joia e Costa (2005) lembram que mesmo sendo um fator fundamental para a viabilização destes programas, a tecnologia por si só não fornece qualquer garantia de sucesso aos programas de treinamento, devendo ser associada a aspectos pedagógicos e didáticos relacionados aos mesmos.

Warr e Downing (2000) sugerem também que, viabilizar a educação a distância não depende apenas de um bom software que gerencie os cursos e alunos. Além de um eficiente sistema de gerenciamento é necessário deter conteúdos desenvolvidos com embasamento pedagógico e teoria específica. É indispensável também expertise em gestão de cada curso, o que envolve profissionais de recursos humanos, tutores e professores.



Peters e O'Connor (1980) recomendam que as restrições ambientais sejam analisadas e removidas antes mesmo de iniciar um evento instrucional. Segundo os autores os funcionários não teriam motivação para tentar aplicar no trabalho os conhecimentos aprendidos no treinamento, já que conhecem previamente as restrições existentes no contexto organizacional, tais como falta de recursos materiais e financeiros, carência de informações ao retornar ao trabalho, falta de tempo disponível, entre outros.

## **8 CONCLUSÃO**

Após a análise e discussão dos conceitos abordados conclui-se que a educação a distância pode resultar em grande contribuição para o ensino corporativo através da redução de custos, deslocamentos, maior facilidade de acesso pelos beneficiários, entre tantos outros abordados neste artigo.

O Banco Alfa com mais de 40 anos de experiência em educação corporativa confirma o conceito de que a melhoria do desempenho organizacional fortalece a imagem institucional da Empresa e que isto se dá através da capacitação de seus funcionários.

Percebe-se um aumento na preocupação de muitas empresas, inclusive do Banco Alfa com o aprimoramento de seus funcionários e a EaD apresenta-se como excelente alternativa para o atingir os objetivos individuais e coletivos dos envolvidos. Ao mesmo tempo, diversos desafios e dificuldades são percebidos que devem ser encarados como oportunidades inclusive para o próprio desenvolvimento da modalidade de ensino à distância que, por suas características, tende a ser cada vez mais difundido e utilizado na educação corporativa.

## **REFERÊNCIAS**

ALVES, J. R. M. **A educação a distância no Brasil: síntese histórica e perspectiva**. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisas Avançadas em Educação, 1994.

BASTOS, L. **Avaliação do E-learning corporativo no Brasil**. Salvador: UFB, 2003.

BELLONI, M.L. **Educação a Distância**. Coleção Educação Contemporânea. Campinas, Ed. Autores Associados, 1999.

BRAGA, J. L. **Campos da comunicação** – caracterização, problematização e perspectivas. São Paulo: UFPB, 2001.

CARDOSO, S. M. **T & D à distância**: A vez do aprendizado just in time. Disponível em <<http://www.techoje.com.br/site/techoje/>>. Acessado em 15 abr. 2010.

CARVALHO, A. **Investimento que dá certo**. *Revista TI*. Disponível em [http://www.timaster.com.br/revista/materias/main\\_materia.asp?codigo=548](http://www.timaster.com.br/revista/materias/main_materia.asp?codigo=548) . Acesso em 15 abr. 2010.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**. 2 ed. São Paulo, Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

D'EÇA, T. A. **Net aprendizagem**: a Internet na educação. Porto, Ed. Porto, 1998.

DE PAULA, N. M. Educação a distância: *construindo possibilidades educacionais*. In: **IV Encontro de Pesquisa da Pós-Graduação em Educação** e II Semana de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, ISBN: 85-89273-05-9, 2006.

EBOLI, M. O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. In: **As pessoas na organização**. São Paulo, Gente, 2002.

\_\_\_\_\_. **Panorama Brasil. Treinamento e Desenvolvimento**. São Paulo, Ed. Especial, 2003.

\_\_\_\_\_. **Educação Corporativa no Brasil: Da Prática à Teoria**. Encontro da Associação Nacional dos Programas De Pós-Graduação em Administração. Anais. Curitiba, ANPAD. [CD-ROM], 2004.

\_\_\_\_\_. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo, Ed. Gente, 2004.

FREITAS, M. **Educação corporativa: um método de apoio à decisão para implantação nas organizações empresariais**. Florianópolis, 2003. 189 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina.

JOIA, L. A; COSTA, M. C. F. **Treinamento Corporativo à Distância via Web: Uma Investigação Exploratória acerca de Fatores Chaves de Sucesso**. Anais do 29º Encontro Anual da ANPAD, 2005.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTÍ, E. **Novas tecnologias e processos de ensino-aprendizagem**. In: CARRASCO PONS,S. La ciudad como proyecto educativo. Barcelona: Edicions Octaedro S.L , 2001.

MARTINS, João Carlos. **Vygotsky e o Papel das Interações Sociais na Sala de Aula: Reconhecer e Desvendar o Mundo**. FDE, Série Idéias. São Paulo, n. 28. 1997, pp. 111-122. Disponível em: <[http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias\\_28\\_p111-122\\_c.pdf](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/ideias_28_p111-122_c.pdf)>. Acesso em 15 abr. 2010.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MATURANA, H. & VARELA, F. A árvore do conhecimento. São Paulo: Editorial Psy, 1995.

MEISTER, J. C. **Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.

OLIVEIRA, Gerson P. **Avaliação em cursos colaborativos on-line: uma abordagem multidimensional**. Tese de doutorado (Educação). Universidade de São Paulo, 2007.

PETERS, L.H. & O'CONNOR, E.J. **Situational constraints and work outcomes: The influence of frequently**. 1980.

PIAGET, J. **Estudos Sociológicos**. Rio de Janeiro: Ed. Forense, 1973.

PINHEIRO, M.A. **Estratégias para Design Instrucional de Cursos pela Internet: Um Estudo de Caso**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina –SC, 2002.

PIRRÓ E LONGO, V., et al., **Integração universidade-empresa: passaporte para o futuro**. In: Seminário Tecnologias da Informação e Comunicação em Educação a Distância - LDB, Rio de Janeiro, 1997. Proposta de Implantação: Rede Tecnológica interativa de Telecomunicação para competitividade. LED/PPGEP/UFSC, 1997.

ROESLER, Jucimara. Comunicação, Socialidade e Educação. Disponível em <<http://www.abed.org.br/congresso2007/tc/552007104412PM.pdf>>. Acesso em 18 abr. 2010.

ROSEMBERG, M. **E-Learning: estratégias para a transmissão do conhecimento na era digital**. São Paulo : Makron Books. 2001.

SILVA, Débora R.S. **Educação corporativa**. Disponível em <<http://www.medrarconsultoria.com/content/view/20/30/>>. Acesso em 18 abr. 2010.

SALERNO, Mário. Trabalho e organização na empresa industrial integrada e flexível. In. Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994.

SILVA, M. **Educação on-line**. São Paulo: Loyola, 2003.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento e prática e-learning na prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

TESTA, M.; FREITAS, H. **Fatores importantes na gestão de programas de educação à distância via Internet: a visão dos especialistas**. In: ENANPAD, XXVI 2002, Campinas. Anais. Campinas, 2002. 1CD-Rom.

UNESCO. **Aprendizaje abierto y a distancia. Perspectivas y consideraciones políticas**. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Spain, 1998.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA BANCO DO BRASIL. Disponível em <<http://www.bb.com.br/portalbb/home1,139,139,23,0,1,8.bb>>. Acesso em 03 ago. 2010.

URDAN, T. A., WEGGEN, C. C. **Corporate e-learning: exploring a new frontier**. WRHambrecht+CO, 2000.

ZERBINI, T. E ABBAD, G. **Impacto de Treinamento no Trabalho via Internet**. Revista de Administração de Empresas Eletrônica, 4 (2), 2005.

WARR, P. & DOWNING, J. **Learning strategies, learning anxiety and knowledge acquisition**. British Journal Psychology, 2000.

WELLE-STRAND, A., THUNE, T. **E-learning policies, practices and challenges in two orwegian organizations**. Evaluation and Program Planning, 2003.

**Autor: Rômulo Limberger da Silva** – [romulolimberger@ibest.com.br](mailto:romulolimberger@ibest.com.br).

**Orientador: Elias Burin** – [eliasburin@hotmail.com](mailto:eliasburin@hotmail.com).